

REFERAT

DOK. NR. 21/01176-7

REF. ANKL

**MØDE I BESTYRELSEN, 16. JUNI 2021, KL. 15.00-19.00,  
VIDEOMØDE/NORDSKOV**

[Klik her for at deltage i mødet](#)

DELTAGERE

Universiteter

Sune Lægaard (via video)

Karin Buhmann (via video)

Jørn Vestergaard (via video)

Louise Halleskov (via video)

Birgit Feldtmann (via video)

Lars Grassmé Binderup (via video)

Rådet

Dorthe Elise Svinth (fmd)

Mette Boye

Henriette Laursen (via video)

Andreas Kamm

Janus Tarp (via video)

Det Grønlandske Råd

Christina Johnsen (via video)

Medarbejderrepræsentant

Lise Garkier

Direktion

Louise Holck

Eva Grambye (via video)

Maria Ventegodt (via video)

Ann Lisbeth Ingerslev (via video)

Claes Amundsen (via video)

Pernille Boye Koch (via video)

Andreas K. Bojsen (ref.)

Øvrige medarbejdere

Seniorforsker Rikke Frank

Jørgensen (pkt. 8) (via video)

Afdelingsleder Birgitte Feiring (pkt. 9) (via video)

AFBUD

Asim Latif

PUNKT	TID, EMNE, FORMÅL	ANSVARLIG, DEADLINE
1.	<b>Kl. 15.00: Godkendelse af dagsorden (beslutning)</b> <u>Beslutning:</u>	FMD
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dagsordenen blev godkendt med bemærkning om, at punkt 6 rykkes til efter strategidrøftelserne (pkt. 8 og 9).</li> <li>- Karin Buhmann rejste spørgsmål om, hvorvidt hun kunne fortsætte i bestyrelsen som følge af, at hun tiltræder en stilling som professor og centerleder ved Juridisk Institut på SDU. Sekretariatet har efterfølgende genbesøgt <a href="#">vedtægterne</a> og navnlig §§ 8 og 9 og kan på</li> </ul>	

PUNKT	TID, EMNE, FORMÅL	ANSVARLIG, DEADLINE
-------	-------------------	---------------------

den baggrund bekræfte, at Karin Buhmann kan fortsætte i bestyrelsen, selvom hendes ansættelsesforhold ændres, idet Rektorkollegiets bestyrelsesmedlemmer er "udpeget i deres personlige egenskab og skal være uafhængige samt karakteriseret ved en høj grad af personlig og professionel integritet" (se vedtægtens § 9).

- Janus Tarp meddelte, at han med virkning fra 1. august 2021 træder ud af bestyrelsen med den begrundelse, at han har fået nyt job, der ikke giver den fornødne tid til at varetage arbejdet i bestyrelsen. Sekretariatet har efterfølgende rettet henvendelse til Danske Handicaporganisationer, så de kan indstille to nye bestyrelseskandidater, hvoraf Rådets skal udpege én i august 2021.

<b>2.</b>	<b>Kl. 15.10: Godkendelse af referat (beslutning)</b>	FMD
-----------	---	-----

Bilag: 2.1 Referat af bestyrelsesmøde den 18. marts 2021.

Beslutning: Referatet blev godkendt med en præcisering af, at den samlede bestyrelse finder, at retssikkerhed skal gælde for alle parter i sager om seksuelle krænkelser.

<b>3.</b>	<b>Kl. 15.15: 1. trimester regnskab &amp; prognose (beslutning)</b>	ØU
-----------	---	----

Bilag: 3.1. Første trimester regnskab og prognose.

Kommentar: Instituttet arbejder som bekendt efter en såkaldt trimester model, hvor regnskabsåret mv. opdeles i tre perioder. Første trimester strækker sig fra 1. januar til 30. april.

Første trimester regnskab viser følgende resultat:

- Finanslov: 2,3 mio. mindreforbrug.
- Projekter (herunder indtægtsdækket virksomhed): 0,2 mio. kr. overskud.
- Fællesområde: 3,5 mio. kr. overskud.

Prognosen for hele året viser for nuværende et overskud på 5,6 mio. kr., hvilket er en mindre stigning på lidt over 200 t.kr. sammenholdt med prognosen i budgetrevisionen fra januar.

Direktionen vurderer samlet set regnskab og prognose som tilfredsstillende, navnlig i lyset af udfordringerne som følge af corona-restriktionerne.

Bestyrelsen besluttede på møde den 18. marts, at direktionen skulle udarbejde indstilling til ØU om aktiviteter for udmøntning af det forventede overskud 2021.

ØU drøftede første trimester regnskab og prognose samt aktiviteter for udmøntning af potentielt overskud 2021 på møde den 20 og 31 maj, hvorefter direktionen indarbejdede ØU's bemærkninger i bilag 3.1.

Indstilling: Direktionen og ØU indstiller, at:

- bestyrelsen tager 1. trimester regnskab og prognose til efterretning,
- udmøntningen af de 2,5 mio.kr., som er halvdelen af det forventede overskud på projekterne i 2021, konkretiseres og indarbejdes i prognosen for P3, som færdiggøres forud for bestyrelsesseminaret i september 2021.

Beslutning:

- Bestyrelse tog 1. trimester regnskab og prognose til efterretning med bemærkning om, at medarbejdere og ledere har gjort et godt stykke arbejde ift. dels at sikre fremdrift på projekterne under svære vilkår, dels at sikre udgiftstilbageholdenhed.
- Bestyrelsen tiltrådte indstilling om udmøntning af halvdelen af det forventede overskud på projekterne i 2021, herunder at investere dele af overskuddet på at lette lidt af presset på de nuværende tidsplaner på projekter, hvor dette er muligt.

ØU følger op på udviklingen af udmøntningen af overskuddet og navnlig på lettelsen af lidt af presset på det internationale område, hvorefter der gives status til bestyrelsen på septembermødet.

4. **Kl. 15.30: Afrapportering på institut- og afdelingsmål (orientering)** ØU

Bilag: 4.1 Afrapportering på institutmål 2021; 4.2 Afrapportering på afdelingsmål 2021 t.o.

Kommentar: Fremdriften på henholdsvis afdelings- og institutmål følger som bekendt ligeledes trimestermodellen. Som udgangspunkt er alene institutmålene genstand for bestyrelsens løbende opfølgning, mens afdelingsmålene er et internt organisatorisk ledelsværktøj til brug for dialog mellem vicedirektører over afdelingsledere til medarbejdere og vice versa.

Som bekendt besluttede bestyrelsen, at der, udover de mål, der direkte er beskrevet i strategien, kun vil blive fastsat ét enkelt overordnet institutmål for 2021 med overskriften: Én organisation – i udvikling. Under dette mål er følgende underlæggende institutmål:

- Styrket HR
- Effektiv økonomistyring
- Strategisk it- og digitalisering
- Bedre styring efter økonomiske nøgletal

Generelt er fremdriften på institutmålene tilfredsstillende, men der er dog flere forsinkelser i leverancerne, hvilket mest beror på justeringer som følge af, at vi er blevet klogere og/eller afventer ny HR-chef.

Som det fremgår af bilag 4.2 medfører produktivitetstabet som følge af covid-19-krisen fortsat en række forsinkelser i afdelingsmålene. Det er dog fortsat ledelsens samlede vurdering, at projektaktiviteterne kan gennemføres som planlagt med bemærkning om, at en forlængelse af rejserestriktioner ind i efteråret kan ændre denne vurdering, navnlig hvad angår målet om at oprette hubs i udlandet.

Indstilling: ØU indstiller, at bestyrelsen tager fremdriften på institut- og afdelingsmål til efterretning.

Beslutning: Bestyrelsen tog fremdriften på institut- og afdelingsmål til efterretning med bemærkning om, at mål om strategisk it og digitalisering følges tæt, idet målopfyldelse i

PUNKT	TID, EMNE, FORMÅL	ANSVARLIG, DEADLINE
	<p>indeværende år er udfordret (fremdriften er markeret rød) grundet opgavens kompleksitet og størrelse. Bestyrelsen tilkendegav i øvrigt stor ros til den generelle fremdrift på mange forskellige indsatsområder under vanskelige vilkår.</p>	
5.	<p><b>Kl. 15.35: Godkendelse af kønsstrategi (beslutning)</b>  <u>Bilag:</u> 5.1 Kønsstrategi 2021-24; 5.2 Kønsstrategi 2021-24 med rettelsesmarkeringer.</p> <p><u>Kommentar:</u> Bestyrelsen tiltrådte på mødet den 18. marts kønsstrategien 2021-25 med dertilhørende tematikker og foreslåede aktiviteter, idet den gennemskrives og forelægges bestyrelsen igen med følgende overordnede justeringer;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• et mere kønsneutralt sprogbrug,</li> <li>• tydeligere beskrivelse af mandaternes indbyrdes forbundenhed, men uden brug af begrebet 'intersektionalitet',</li> <li>• tydeliggørelse af vores særlige mandat, der bunder i et vidensbaseret grundlag og menneskerettighederne bredt.</li> </ul> <p>Bilag 5.1 og 5.2 er kønsstrategien med og uden rettelsesmarkering, så bestyrelsen konkret kan se ændringerne fra sidst.</p> <p><u>Indstilling:</u> Bestyrelsen tiltræder kønsstrategi 2021-24.</p> <p><u>Beslutning:</u> Bestyrelsen tiltrådte kønsstrategi 2021-24 med en række mindre præciseringer og tydeliggørelser, herunder at instituttets arbejde hviler på et lovmæssigt grundlag, faglighed og erfaringer (bl.a. fra Rådet). Det blev samtidig præciseret, at denne og de øvrige substrategier som udgangspunkt er til internt brug.</p>	FMD
6.	<p><b>15.40: Institut for Menneskerettigheder og det politiske landskab 2021 (orientering/drøftelse)</b>  <u>Bilag:</u> 6.1 Artikelsamling (alene til orientering).</p> <p><u>Kommentar:</u> Institut for Menneskerettigheder navigerer som bekendt i et meget politisk landskab. Samtidig er bl.a. sociale medier dagsordenssættende på en ny måde. På mødet giver</p>	FMD

PUNKT	TID, EMNE, FORMÅL	ANSVARLIG, DEADLINE
-------	-------------------	---------------------

direktøren en kort orientering om det politiske landskab og bevægelserne heri set fra hendes stol. Bilag 6.1 indeholder forskellige relevante artikler af nyere dato og er alene til baggrund.

Indstilling: Bestyrelsen drøfter det politiske landskab og instituttets manøvrering heri.

Beslutning:

- Bestyrelsen bekræftede den linje, der er lagt for instituttet og tilkendegav stor opbakning til direktørens udmeldinger og håndtering i diverse pressesager i de seneste måneder.
- Bestyrelsen bakkede således op om den fortsatte dialogstrategi, da et løbende og aktivt samarbejde med andre aktører er en forudsætning for, at Instituttets arbejde fortsat er relevant og opfylder det mandat, som Folketinget har vedtaget ved lov. Bestyrelsen vil på seminaret til september fortsætte drøftelsen af Instituttets interessant håndtering med afsæt i Instituttets vedtagne 4-årige strategi.

<b>7.</b>	<b>Kl. 16.25: Pause</b>	<b>DIR</b>
-----------	-------------------------	------------

<b>8.</b>	<b>Kl. 16.35: Strategisk prioritering - Menneskerettigheder og teknologi (beslutning)</b> <u>Bilag:</u> 8.1 Baggrundsnotat vedr. substrategier (indflyvning til pkt. 8 og 9); 8.2 Udmøntning af strategisk prioritering vedr. teknologi.	<b>DIR</b>
-----------	---	------------

Kommentar: Ny teknologi har i årevis skabt ikke bare nye muligheder som for eksempel bedre borgerinddragelse, men også nye menneskeretlige udfordringer. Som det fremgår af IMR strategi 2021-24 vedtaget den 21. januar 2021 vil Instituttet styrke blikket på menneskeretlige og ligebehandlingsmæssige udfordringer, der knytter sig til anvendelsen af teknologi og sociale medier.

I bilag 8.2 finder bestyrelsen direktionens oplæg til udmøntning af det strategiske mål. Bilaget er blevet til efter en intern proces med inddragelse af medarbejdere og ledere på tværs af organisationen.

Da der kan være helt principielle holdninger til strategioplægget i første runde, har formandskabet besluttet ikke at give forudgående bemærkninger til oplægget forud for udsendelse til bestyrelsens drøftelse.

Substrategien introduceres kort ved national chef Maria Ventegodt og seniorforsker Rikke Frank Jørgensen. Herefter følger et 10 minutters oplæg af bestyrelsesmedlem Sune Lægaard, Prodekan og Viceinstituteder RUC, med henblik på at kvalificere bestyrelsens diskussion.

Indstilling: Bestyrelsen tiltræder oplæg til udmøntning af strategisk prioritering vedr. teknologi som gengivet i bilag 8.2.

Drøftelse: Bestyrelsen takkede for oplægget som en god indledende skitsering af feltet og et nødvendigt første led i bestyrelsens videre strategiske drøftelser. Herefter fremlagde Sune Lægaard sine refleksioner og opmærksomhedspunkter som led i opgaven med at rette konstruktive kritik til oplægget, der kort skitseret byggede på følgende seks temaer:

- 1) Formuleringen af, konsekvensen i beskrivelsen af, og forholdet mellem de tre "spor" – evt. overveje, om der ikke er flere spor, som i så tilfælde bør skrives frem.
- 2) Lidt mindre indforstået terminologi på visse områder
- 3) Overvejelser om menneskerettighederne i forhold til private aktører
- 4) Selvstændigt fokus på behov for regulering/rammer
- 5) Ikke kun teknologi som trussel mod, men også mulighed for forbedring af menneskerettighederne
- 6) Beskrivelse af hvordan IMR kan "arbejde for" mål om regulering.

I lyset heraf drøftede bestyrelsen mere generelt dels de udfordringer og muligheder, der følger af udviklingen på tech-området, dels institut for menneskerettigheders særlige komparative fordele. Bestyrelsen havde en række spørgsmål og input til en fornyet revision og efterspurgte især et større fokus på rettighedsperspektivet, indtænkning af Grønland, foretagelse af egentlige strategiske valg, således instituttet

afgrænser sig til der, hvor vi kan gøre en genuin forskel sammenlignet med andre aktører. Bestyrelsen bad desuden om en opgørelse over, hvor mange årsværk, der i dag er beskæftiget med tech-dagsordenen, og direktionen svarede ca. 5.

Beslutning: Direktionen udarbejder et nyt oplæg til bestyrelsen, der skal være mindre deskriptivt og mere strategisk ved at tydeliggøre;

- rettighedsperspektivet,
- instituttets arbejde på området i dag,
- hvor institut for menneskerettigheder kan gøre en særlig forskel nationalt og internationalt,
- hvad instituttet ønsker mere/mindre af (prioritering),
- hvordan vi konkret kommer i mål hermed.

Bestyrelsesformanden aftaler frist for næste udkast med direktøren.

---

**9. Kl. 17.35: Strategisk prioritering - Et menneskeretligt fokus på bæredygtig udvikling (beslutning)**

DIR

Bilag: 9.1 Udmøntning af strategisk prioritering vedr. bæredygtig udvikling.

Kommentar: I den kommende strategiperiode vil vi styrke ansvarligheden i implementeringen og monitoreringen af verdensmålene, således at disse bidrager til at sikre menneskerettighederne for alle. Det vil vi gøre ved dels at sikre, at monitoreringen af menneskerettighederne bruges til at accelerere bæredygtig udvikling med fokus på de mest udsatte grupper, og dels at hjælpe partnere og lande med at basere deres strategier for bæredygtig udvikling på menneskerettighederne.

I bilag 9.1 finder bestyrelsen direktionens oplæg til, hvordan det strategiske mål udmøntes. Bilaget er blevet til efter en intern proces med inddragelse af medarbejdere og ledere på tværs af organisationen.



Da der kan være helt principielle holdninger til strategioplægget i første runde, har formandskabet besluttet ikke at give forudgående bemærkninger til oplægget forud for udsendelse til bestyrelsens drøftelse.

Substrategien introduceres kort ved international chef Eva Grambye og afdelingsleder Birgitte Feiring. Herefter følger et 10 minutters oplæg af næstformand Mette Boye, Sekretariatschef, Dansk Miljøteknologi og Karin Buhmann, med henblik på at kvalificere bestyrelsens diskussion.

Indstilling: Bestyrelsen tiltræder oplæg til udmøntning af strategisk prioritering vedr. bæredygtig udvikling som gengivet i bilag 9.1.

Drøftelse: Som det var tilfældet med tech-substrategien, betragtede bestyrelsen også dette oplæg som en fin første kortlægning af et bredt felt, som instituttet dels skal prioritere, dels udvælge, hvor vi konkret kan gøre en genuin forskel sammenlignet med andre aktører. Mette Boye stillede Karin Buhmann spørgsmål med udgangspunkt i udkast til strategi, herunder:

1. Oplægget tager udgangspunkt i, at verdensmålene er den aktuelle udviklingspolitiske dagsorden, som kan løfte menneskerettighederne. Verdensmålene skal i princippet være opfyldt i år 2030, er det en dagsorden, der er kommet for at blive eller har den mistet pusten?
2. I oplægget står, at 92% af verdensmålene omhandler menneskerettighederne og IMR er lykkes med at blive det globale videnscenter for verdensmål og menneskerettigheder
  - Ser du et behov for at fokusere indsatsen?

Bestyrelsen drøftede navnlig, i lyset af spørgsmål og svar fra Karin Buhmann, det strategiske ophæng i verdensmålene fra 2015, der måske ikke længere har samme aktualitet og anvendelighed som løftestang for bæredygtighedsområdet. Dernæst drøftede bestyrelsen navnlig rettighedsperspektivet i bæredygtighedsdagsordenen, der er Institut for Menneskerettigheders indgang og filter til bæredygtighed. Også her bad bestyrelsen om en opgørelse over, hvor mange årsværk, der arbejder med området i dag, og direktionen

svarede ca. 13 på internationalt område, mens der er prioriteret ca. en fjerdedels årsværk på nationalt område.

Beslutning: Direktionen udarbejder et nyt oplæg til bestyrelsen, der skal være mindre deskriptivt og mere strategisk ved at tydeliggøre;

- Rettighedsperspektivet som den styrende faktor for Instituttets indsatser og prioriteringer,
- hvor institut for menneskerettigheder kan gøre en særlig forskel nationalt og internationalt (og vægtning af arbejdet mellem disse to områder),
- hvad instituttet ønsker mere/mindre af (prioritering),
- hvordan vi konkret kommer i mål hermed.

Bestyrelsesformanden aftaler frist for næste udkast til bestyrelsen med direktøren.

---

**10. Kl. 18.35: Formandens beretning (orientering)**

DIR

Bilag: Intet bilag.

Kommentar: Formanden aflægger beretning bl.a. med fokus på:

- Rådsmøde 26. maj – nyt råd.
- Møde med Rådets nye formandskab
- Klage til Ombudsmanden over Rådets nye medlemskreds.
- Økonomiudvalgsmøde den 20. og 31. maj.
- Skriftlig godkendelse i ØU vedr. mandat til, at direktøren kan uddelegere ansvar til en lokal repræsentant i henholdsvis Colombia, Etiopien og Tunesien kan underskrive kontrakt på kontorlejemål på vegne af bestyrelsen (jf. vedtægtens § 23, stk. 2).
- Ekstra virtuelt bestyrelsesmøde i 2. halvår 2021 med fokus på strategioplæg. Konkrete datoforslag til overvejelse inden mødet:
  - 25. aug. kl. 15-16.30
  - 26. aug. kl. 15-16.30
  - 27. okt. kl. 15-17.30
  - 2. nov. Kl. 15-17.30
  - 3. nov. Kl. 15-17.30
  - 4. nov. Kl. 15-17.30

Indstilling: Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning og træffer beslutning om evt. ekstra virtuelt bestyrelsesmøde 2021 med fokus på substrategier.

Beslutning: Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning, idet sekretariatet efter mødet beder om bestyrelsens tilbagemelding på datoforslag for ekstraordinært bestyrelsesmøde mhp. drøftelse af strategier.

---

**11. Kl. 18.40: Direktørens beretning (orientering)** FMD

Bilag: 11.1 Direktørens beretning; 11.2 Kommunikationsrapport 1. trimester 2021; 11.3 Status for verserende enkeltsager t.o. (ændringer siden sidst er markeret med rødt).

Kommentar: Direktøren aflægger beretning med udgangspunkt i bilag 11.1, 11.2 og 11.3.

Indstilling: Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Beslutning: Bestyrelsen tog beretningen til efterretning, idet møde med partiernes ordstyrere om beretningen til Folketinget er udskudt til efter sommerferien.

---

**12. Kl. 18.50 Evt. (orientering)** FMD  
Intet til evt.

---

**13. Kl. 18:55 Nyt fra bestyrelsesmedlemmerne (orientering)** FMD

- Karin Buhmann har fået en bevilling fra Nordisk Råd til fremmelse af borgerinddragelse.
- Birgit Feldtman afholder menneskerettighedssaloner, som er åbne for bestyrelses evt. deltagelse.

---

**14. Kl. 19.00: Evaluering af dagens møde (orientering)** FMD

---

**Kommende bestyrelsesmøder (se også bestyrelsens arbejdsplan):**

Dato	Foreløbige dagsordenspunkter
29-30/9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2. trimester regnskab og budget + fremdrift på institutmål 2021</li> <li>- Status på strategi 2021-24</li> <li>- Drøftelse af bruttoliste over institutmål 2022</li> <li>- Bestyrelsens kompetenceudvikling</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opdatering af bestyrelsens kompetenceprofil</li> <li>- Ny model for bestyrelsens vederlæggelse</li> <li>- Instituttets udmøntning af handicapmandatet</li> <li>- Instituttets udmøntning af forskningsstrategi/ revideret forskningsstrategi</li> <li>- Substrategi: Menneskerettigheder, demokrati og retssikkerhed</li> <li>- Substrategi: Opbakning til menneskerettighederne i DK og Grønland</li> <li>- Substrategi: Menneskerettigheder &amp; Klima</li> <li>- Substrategi: Et erhvervsliv med respekt for menneskerettighederne</li> <li>- Organisationens sammenhængskraft navnlig i lyset af den internationale ekspanderen</li> </ul>
<b>25/11</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundbudget 2022</li> <li>- Vedtagelse af institutmål 2022</li> <li>- Instituttets udmøntning af etnicitetsmandatet</li> <li>- Instituttets indsats i Grønland</li> </ul>

**Beslutning:**

Sekretariatet vil efter dialog med formandskabet opdatere bestyrelsens arbejdsplan mhp. at sikre ordentlig tid til bestyrelsens drøftelser af strategierne.